

СУЩНОСТЬ, РОЛЬ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ПРИ НАЙМЕ

Эффективная деятельность организации предполагает наличие трех необходимых видов ресурсов: материальных, финансовых, человеческих. На наличие материальных и финансовых ресурсов основное влияние оказывают человеческие ресурсы. Ведь наличие всех видов ресурсов не определяет эффективную деятельность организации. Только лишь при их взаимодействии под управлением человека можно говорить об эффективной деятельности. Сама действительность указывает на необходимость увеличения внимания к главному ресурсу субъекта хозяйствования – персоналу, поскольку, по оценкам экономистов, 60–70% успеха в развитии организации обеспечивает персонал, работники организации, только 1/3 проблем решается с помощью техники и новых технологий [1, с. 87].

Найм персонала – это один из наиболее важных этапов в процессе поиска, отбора и приема на работу сотрудников. Основной задачей при найме персонала на работу является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении. Целью найма персонала является осуществление контроля за соответствием кадрового состава организации и стоящими перед ним производственными задачами. Современные методы подбора и оценки персонала дают возможность обеспечить разумный баланс между субъективными, эмоциональными впечатлениями и методологией включения в уравнение принятия решения дополнительных объективных данных.

Оценка персонала неразрывно связана со всеми функциями системы управления персоналом. Без оценки нельзя обойтись при отборе кандидатов на вакантные должности, определении потребности в обучении и развитии персонала. Оценка персонала положительно сказывается на мотивации сотрудников, их профессиональном развитии и росте. Одновременно результаты оценки являются важным элементом управления человеческими ресурсами, поскольку предоставляют возможность принимать обоснованные решения в отношении потенциальных кандидатов. Процедуры оценки персонала являются базовыми для многих конкретных аспектов кадровой работы. В частности, при приеме на работу, продвижении, обучении, реорганизации, поощрении, сокращении и увольнении. Оценка персонала тесно связана практически со всеми основными направлениями работы в сфере управления персоналом.

При оценке персонала при найме могут быть использованы различные методы, выбор которых окажет существенное влияние на результаты. При выборе методов оценки персонала при найме необходимо учитывать специфику будущей работы, возможности организации, преследуемые цели.

Методы, при помощи которых происходит прием на работу, можно условно поделить на следующие категории:

- внутренние;
- внешние;
- нетрадиционные [2].

Внутренние методы подразумевают использование внутреннего кадрового резерва. При появлении новой вакансии просто смотрят, кто из имеющихся сотрудников способен с ней справиться. Это достаточно эффективный способ, но он имеет плюсы и минусы.

Положительные стороны следующие: не требует финансовых вложений; руководство знает, чего ждать от сотрудника; от принятого на новую вакансию не требуется привыкать к коллективу. Отрицательные моменты следующие: выбор ограничен имеющимися в штате работниками; нет появления в организации новых сотрудников.

Тем, кто не хочет или не может использовать внутренний метод, имеет смысл обратиться к самым продуктивным вариантам внешнего, доверить подбор персонала рекрутинговым компаниям. Работодатель создает образ идеального работника на должность, описывает задачу фирме по подбору персонала и просто ждет результата. Успех зависит от точности и адекватности формулировок, предъявляемых к будущему сотруднику со стороны нанимателя, и от профессионализма менеджера по персоналу. Использование интернет-ресурсов, т. е. специали-

зированных сайтов по рынку труда, в том числе сайтов газет и рекрутинговых агентств – это эффективный способ, но потребует больше собственных усилий от нанимателя.

Нетрадиционные методы поиска включают в себя поиск на профессиональных выставках или конференциях; привлечение профессионалов из провинции; услуги собственных сотрудников с выдачей премии за привлеченного специалиста и другие.

Все современные методы оценки персонала при приеме на работу можно разделить по критериям на три большие группы:

- прогностические;
- имитационные;
- практические [3].

Прогностический метод может включать в себя интервью, проведение тестов, изучение анкетных данных, характеристик, рекомендаций. Еще недавно тесты были самым распространенным и признанным способом оценки, но в настоящее время специалисты по кадрам не используют их из-за малой информативности. Собеседование или интервью может быть структурированным или нет. В первом случае подготавливается список вопросов, второй вариант больше походит на беседу. Часто на собеседовании кандидату предлагают вспомнить и проанализировать ситуацию из прошлого опыта работы: как он решил проблему, почему выбрал этот способ. В такой ситуационно-поведенческой оценке есть те же минусы, что и в тестировании, можно заранее подготовить правильные ответы.

При использовании имитационного метода испытуемому предлагают несколько видов задач, которые имитируют рабочие ситуации и которые нужно правильно разрешить. Примером может быть метод «оценки по компетенциям», который часто используют рекрутинговые агентства. Суть его состоит в разработке профиля должности, т. е. сборе анкетных данных, опыта, компетенций (квалификация, уровень навыков в профессии, нормы поведения, жизненные ценности). При оценке кандидата вопросы подбираются на основании профиля.

Практический метод, как правило, применяют, отбирая рабочих специалистов. Уровень их квалификации крайне сложно проверить, просто задавая вопросы, менеджер по персоналу зачастую не может оценить уровень подготовки узкого специалиста. Чтобы сэкономить время и принять правильное решение, собеседование проводят в присутствии непосредственного начальника или специалиста, который проверит навыки работы на деле.

Существующие оценочные методы при найме часто подразделяют на две основные группы:

- традиционные;
- нетрадиционные (или экспериментальные).

К первым относят биографический и описательные методы, метод анкет, интервьюирование, самооценку, методы попарного сравнения, эталона, заданного распределения, наблюдения, вынужденного выбора, рейтинговые шкалы и т. д. По данным IRS Employment Review (Великобритания), наиболее популярными методиками оценки из группы традиционных в европейских компаниях считают метод попарного сравнения, критических случаев, вынужденного выбора и рейтинговые шкалы. В России и Беларуси чаще всего используют интервьюирование, тестирование и биографический метод [4, с. 42].

К нетрадиционным методам относится использование полиграфа, тесты на присутствие алкоголя или наркотиков (в рамках медицинской комиссии), некоторые виды психоанализа, астрология, графология, диагностика по голосу или с помощью компьютера.

Методы оценки персонала могут быть разделены по следующим основаниям: по массовости (на индивидуальные и групповые), принадлежности к наукам (на социологические и психологические) [5].

Выбор метода оценки персонала в организации является сложной задачей для руководителя. Во-первых, необходимо рассмотреть преимущества и недостатки каждого метода. Во-вторых, следует убедиться, что компания достаточно развита для применения определенного метода оценивания сотрудников. В-третьих, требуется удостовериться, что выбранный метод действительно подойдет компании, а не только принесет лишние трудозатраты.

Список использованной литературы

1. **Климович, Л. К.** Новые образовательные технологии подготовки кадрового потенциала для инновационной экономики / Л. К. Климович // Актуальные проблемы бизнес-образования : материалы XVI междунар. науч.-практ. конф., Минск, 20–21 апр. 2017 г. / Бел. гос. ун-т,

Ин-т бизнеса и менеджмента технологий ; редкол. : В. В. Апанасович [и др.]. – Минск : Нац. б-ка Беларуси. – 2017. – С. 78–81.

2. **Методика** оценки персонала при приеме на работу: основные моменты и используемые приемы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://podborkadrov.com/otbor-personala/ocenka/metodika-ocenki-personala.html>. – Дата доступа : 12.09.2019.

3. **Портал** «Ассесмент.ру» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.assessment.ru>. – Дата доступа : 12.09.2019.

4. **Московская, П. М.** Возьмите управление персоналом в свои руки / П. М. Московская // Упр. персоналом. – 2017. – № 3. – С. 42–43.

5. **Балашов, Ю. К.** Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм / Ю. К. Балашов // Кадры предприятия. – 2016. – № 10. – С. 25–29.